



Рис. 1 Процес формування вартості об'єктів промислової власності

*Міненко О. В.*асистент кафедри стратегії підприємств
Київський національний економічний університет
імені Вадима ГетьманаСамый главный ресурс, отличающий бизнес
и дающий решающие конкурентные преимущества, —
это используемые в нем специфические производственные
и управленческие знания.*Питер Друкер***ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗНАННЯ
ДЛЯ СТВОРЕННЯ СТИКОЇ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ**

Сучасні реалії життя потребують від організації постійного розвитку, руху вперед та пристосування до умов середовища. Для опису сучасного середовища бізнесу все частіше використовують закон хаосу. Умови за яких підприємство ефективно змінюється (йде в ногу з потребами ринку) все більше визначаються здатністю окремих людей до набуття, зберігання та використання певних знань. Слід зазначити, що така здатність притаманна і організаціям. Однак процес набуття знань не може відбуватися без навчання, причому воно може бути як індивідуальним так і організаційним. [1]

Знання окремих людей формуються з неявних знань, на рівні передчуттів і догадок а також явних знань, які набуваються в процесі навчання різного рівня (школа, університет, тренінг, життєвий досвід).

Організаційне знання формується з індивідуальних знань, які розповсюджуються в межах організації, а також формалізується і зберігається в певному форматі, і які можна продати. Базовим процесом створення нових знань є об'єднання індивідуальних знань в організаційні знання. Інформаційними складовими організаційних знань є насамперед: нормативно— правова документація, технологічна документація, посадові інструкції, опис виробничих технологій і бізнес— процесів, архіви і бази даних, звіти різноманітних електронних програм, патенти, бренди, торгові марки, а також знання якими володіє персонал . [2]

Однак недостатньо розуміння того, що організація має певні знання, потрібно здійснення певних скоординованих дій для того щоб знання мали результат чи ефект. Фактори, що характеризують ефективність процесу набуття знань (навчання) та управління ними можна назвати наступні: [3]

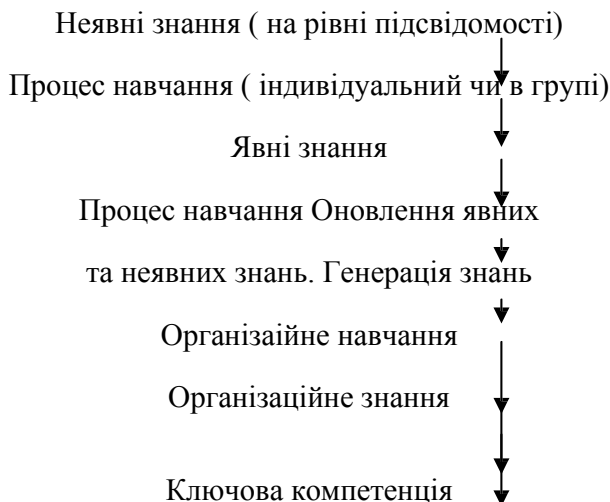
- Організаційна культура;
- Організаційна структура;
- Інфраструктура.

Цей список можна доповнити:

- Рівнем інноваційності;
- Менталітетом працівників.

Організаційна культура включає систему цінностей, переконань, вірувань, що склалась в організації. Однак варто наголосити, що кожен індивід має власні переконання і цінності. А організація є тим фактором, що об'єднує людей в певні групи.

Процес формування та управління знаннями (від індивідуального до організаційного) може виглядати наступним чином:



Однак швидкість проходження усіх етапів в великій мірі залежить від інтелектуальних особливостей індивіда, його світосприйняття, і навіть соціальної приналежності.

Оскільки першочергово навчання (набуття нових знань) відбувається в головах окремих людей, і для того, щоб воно перетворилось в організаційне знання потрібно створити певну систему чи згенерувати знання на інші рівні ієрархії підприємства. [4].

Як зазначалось вище швидкість розповсюдження знання також залежить від структури організації, тобто чим менш ієрархічна структура тим ефективніше відбувається створення знань та управління ними. Зокрема існує думка, що мережеві організаційні структури найбільш сприяють цьому.

Отже організаційні знання особливо такі, що отримані в результаті специфічного досвіду фірми мають тенденцію до унікальності і важкі для копіювання створюють стійку конкурентну перевагу. Для того, щоб набути аналогічних знань, конкуренти мусять мати аналогічний досвід та навички, а це зазвичай неможливо навіть при великих інвестиціях

Література

1. *К. Арджирис*. Организационное научение. М.: Инфра-М, 2004, 563 с.
2. *Т. Гаврилова, Л. Григорьев*, Бизнес держится на знаниях, сам того не зная. журнал Персонал-Микс №2, 2004
3. *Д. Стонхауз* . Управление организационным знанием. Менеджмент в России и за рубежом №1, 1999
4. *О'Нил Д., Томас Г., Хемел Г., Прахалад К. К.* Стратегическая гибкость. С-П.; Питер, 2005 384с

Неруш Ю. М.,